

Synthese und Meta- Evaluierung Berufliche Bildung

Ergebnispräsentation

*im Rahmen des Dialogtags „Berufliche Bildung
und Arbeitsmarkt“ der GIZ am 26. Juni 2012*

Dr. Stefan Silvestrini

Gliederung der Präsentationen

Ergebnisdarstellung

- ✓ Ziele und Aufgaben
- ✓ Vorgehensweise
- ✓ Untersuchungsgegenstand
- ✓ Ergebnisse der Berichtssynthese
- ✓ Ergebnisse der Meta-Evaluierung
- ✓ Empfehlungen

Diskussion der übergreifenden Aspekte

- ✓ Zentrale Erfolgs- und Misserfolgskfaktoren
- ✓ Schlüsselgrößen für Nachhaltigkeit

Ziele und Aufgaben

Ziele und Aufgaben

Vorgehensweise

Gegenstand

Ergebnisse der Synthese

Ergebnisse der Meta-Evaluierung

Empfehlungen

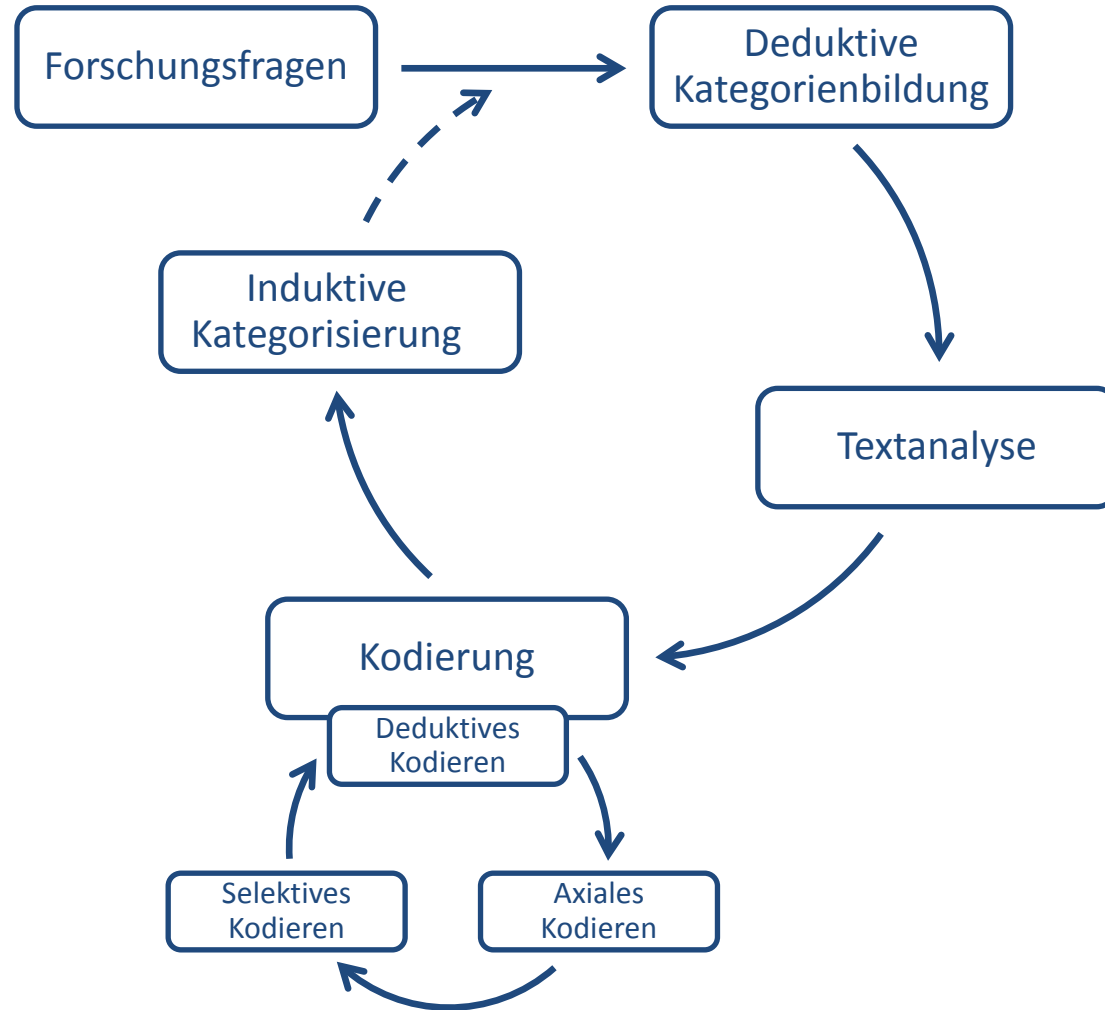
Zentrale Erfolgsfaktoren

Schlüsselgrößen

- ✓ Berichtssynthese
 - ✓ Zusammenschau der Ergebnisse
 - ✓ Analyse der Evaluierungsmethoden
- ✓ Meta-Evaluierung
 - ✓ Konzeptionelle Veränderungen der Deutschen Berufsbildungszusammenarbeit
 - ✓ Historischer Vergleich
 - ✓ Aufdeckung von Mustern und Trends
- ✓ Insgesamt
 - ✓ Entwicklung vorhabenübergreifender Erkenntnisse
 - ✓ Ableitung von Empfehlungen für neue Berufsbildungsvorhaben und integrierte Programmierung
 - ✓ Verstärkte Nutzung der Evaluierungserkenntnisse

Vorgehensweise

- Ziele und Aufgaben
- Vorgehensweise
- Gegenstand
- Ergebnisse der Synthese
- Ergebnisse der Meta-Evaluierung
- Empfehlungen
- Zentrale Erfolgsfaktoren
- Schlüsselgrößen



Untersuchungsgegenstand

Ziele und Aufgaben

Vorgehensweise

Gegenstand

Ergebnisse der Synthese

Ergebnisse der Meta-Evaluierung

Empfehlungen

Zentrale Erfolgsfaktoren

Schlüsselgrößen

✓ Synthese

- ✓ Zwölf unabhängige Evaluierungen aus 2010 und 2011

✓ Meta-Evaluierung

- ✓ Zwölf o.g. Evaluierungsberichte
- ✓ Zusätzlich 13 Berichte bestehend aus
 - ✓ Ein Evaluierungsbericht des BMZ
 - ✓ Sieben Evaluierungsberichte von ex-InWEnt
 - ✓ Ein Evaluierungsbericht von ex-DED
 - ✓ Zwei Berichte von ex-GTZ
 - ✓ Zwei Meta-Evaluierungen von ex-InWEnt Vorhaben

Ziele und Handlungsfelder

Ziele und Aufgaben

Vorgehensweise

Gegenstand

Ergebnisse der Synthese

Ergebnisse der Meta-Evaluierung

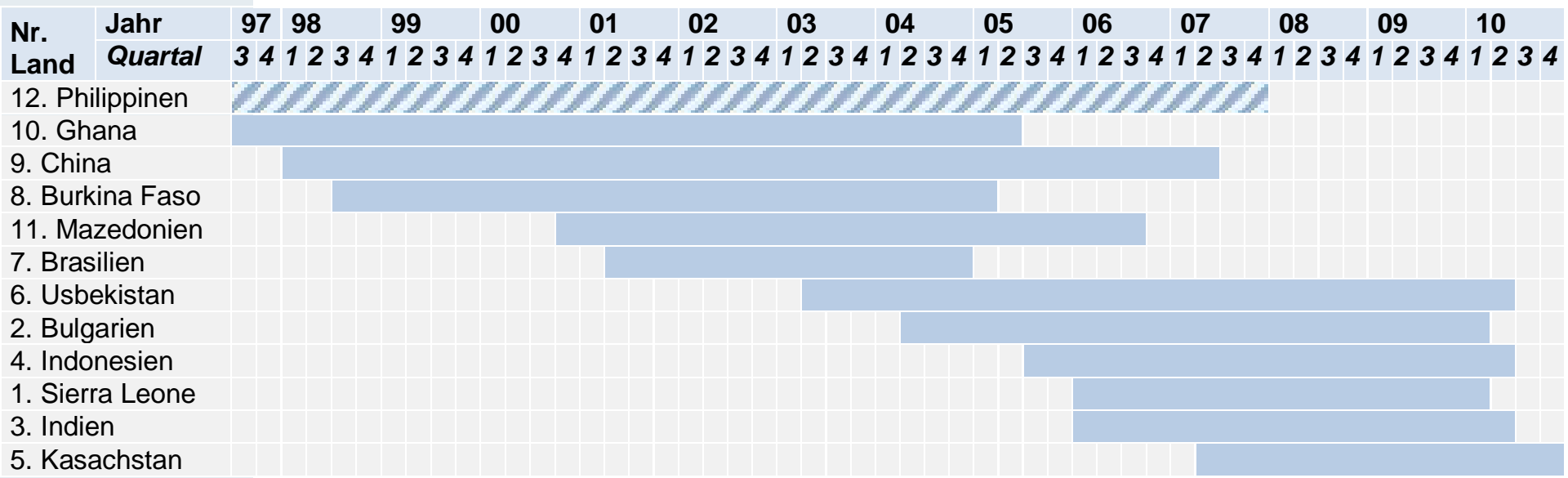
Empfehlungen

Zentrale Erfolgsfaktoren

Schlüsselgrößen

Nr. Land	Operative Kooperationspartner						Zielgruppen							
	Bildungseinrichtungen	Übergeordnete Institutionen	Sonstige Behörden	Unternehmen	Verbände & Gewerkschftn.	Auszubildende	Arbeitssuchende	MA von Bildungseinr.	MA übergeord. Institutionen	Unternehmer	MA von Unternehmen	Genderdifferenzierung	Fokussierung auf Armutsreduzierung	
1. Sierra Leone			✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓	
2. Bulgarien	✓	✓			✓		✓	(✓)		✓	✓	✓	✓	
3. Indien	✓						✓	(✓)		✓	✓		✓	
4. Indonesien	✓	✓	✓			✓		✓	✓				✓	
5. Kasachstan	✓	✓			✓		✓	(✓)			✓	✓	✓	
6. Usbekistan	✓					✓		(✓)				✓		
7. Brasilien	✓	✓				✓		✓		✓	✓			
8. Burkina Faso			✓			✓			✓		✓	✓	✓	
9. China				✓		✓					✓	✓	✓	
10. Ghana	✓					✓	✓	(✓)		✓	✓	✓	✓	
11. Mazedonien	✓	✓					✓			✓			✓	
12. Philippinen	✓	✓		(✓)	✓	✓		✓	✓	(✓)		(✓)	✓	
Σ	9	6	3	2(3)	4	8	6	3(8)	3	5(7)	8	6(7)	10(12)	

Laufzeiten



Bewertung nach DAC-Kriterien

Ziele und Aufgaben

Vorgehensweise

Gegenstand

Ergebnisse der Synthese

Ergebnisse der Meta-Evaluierung

Empfehlungen

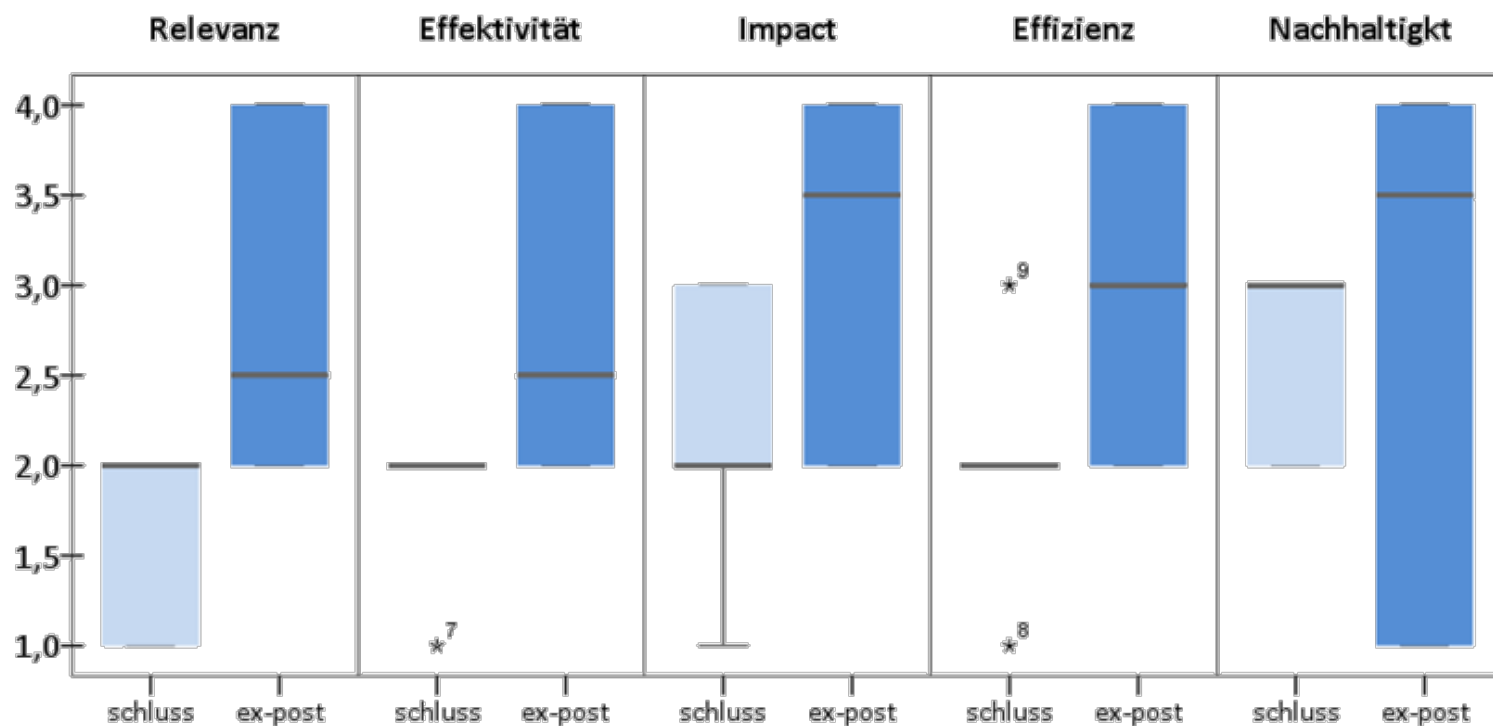
Zentrale Erfolgsfaktoren

Schlüsselgrößen

	Typ	Dauer (Mon.)	Volumen (Mio.)	Relevanz	Effektivität	Impact	Effizienz	Nachhaltigkeit	Gesamtbewertung
1. Sierra Leone	Zwischen	54	3,00	1	2	2	3	3	2,2
2. Bulgarien	Schluss	70	2,00	2	1	1	2	2	1,6
3. Indien	Schluss	49	2,81	2	2	3	1	2	2,0
4. Indonesien	Schluss	59	9,39	1	2	2	3	3	2,2
5. Kasachstan	Schluss	41	3,25	2	2	3	2	3	2,4
6. Usbekistan	Schluss	85	3,08	1	2	2	2	3	2,0
7. Brasilien	Ex-post	42	1,16	2	2	2	3	1	2,0
8. Burkina Faso	Ex-post	77	5,38	4	4	4	4	4	4,0
9. China	Ex-post	119	6,39	2	3	2	2	1	2,0
10. Ghana	Ex-post	101	3,15	3	2	3	2	4	4,0 (2,8*)
11. Mazedonien	Ex-post	69	3,14	4	4	4	4	3	3,8
12. Philippinen	Ex-post	143	30,83	2	2	4	3	4	4,0 (3,0*)
Ø Schlussevaluierungen		60,80	4,105	1,60	1,80	2,20	2,00	2,60	2,04
Ø Ex-post-Evaluierungen		91,83	8,343	2,83	2,83	3,17	3,00	2,83	3,30
Ø insgesamt		75,75	6,848	2,17	2,33	2,67	2,58	2,75	2,68

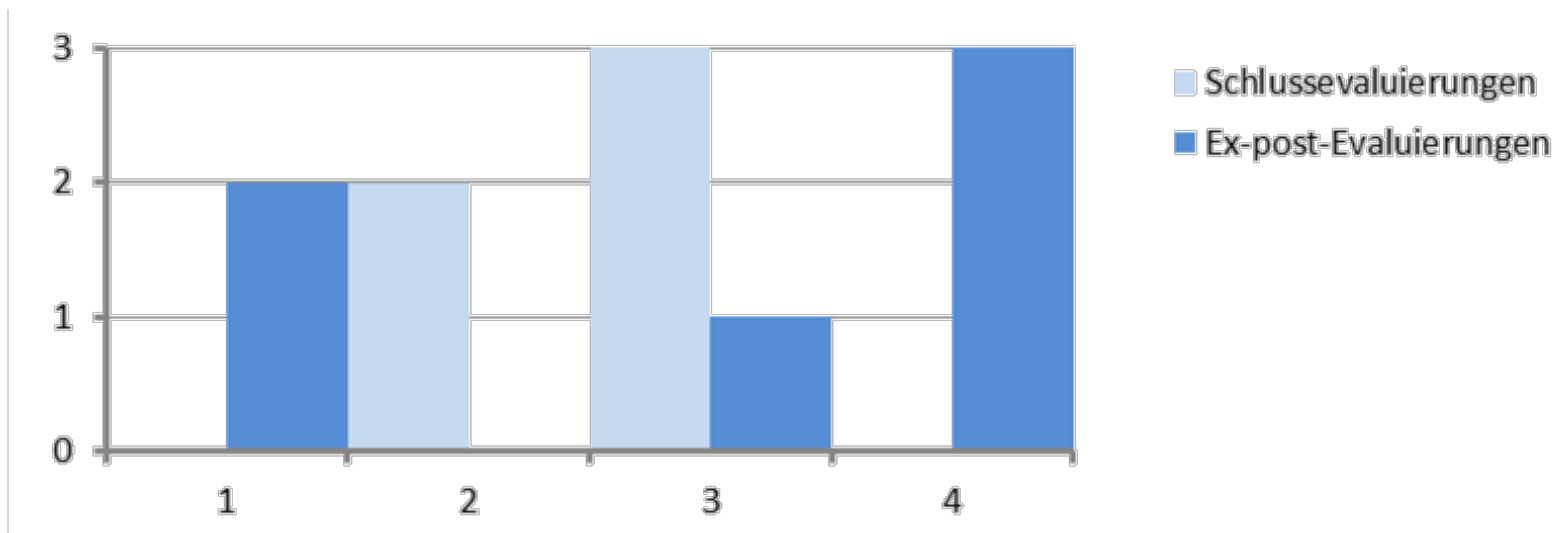
Bewertungen der DAC-Kriterien nach Evaluierungstyp

- Ziele und Aufgaben
- Vorgehensweise
- Gegenstand
- Ergebnisse der Synthese
- Ergebnisse der Meta-Evaluierung
- Empfehlungen
- Zentrale Erfolgsfaktoren
- Schlüsselgrößen



Bewertung von Nachhaltigkeit nach Evaluierungstyp

- Ziele und Aufgaben
- Vorgehensweise
- Gegenstand
- Ergebnisse der Synthese
- Ergebnisse der Meta-Evaluierung
- Empfehlungen
- Zentrale Erfolgsfaktoren
- Schlüsselgrößen



Bewertung der Entwicklungs- politischen Querschnittsthemen I

Allgemein

- ✓ Kennungen werden nicht konsistent vergeben.
→ Anhand Kennung kein sicherer Rückschluss auf tatsächlichen Stellenwert des jeweiligen Querschnittsthemas möglich
- ✓ Hohe Subjektivität bei Kennungsvergabe und dadurch mangelnde Orientierungsfunktion der Kennungen

Armutsminderung und MDG

- ✓ Generell immer Bezug zur Armutsminderung, z.T. jedoch erhebliche Unterschiede in der intendierten Beitragserbringung
- ✓ Kaum Angaben, wie die Einschätzung des Beitrags zustande kam

Bewertung der Entwicklungs- politischen Querschnittsthemen II

Ziele und Aufgaben

Vorgehensweise

Gegenstand

Ergebnisse der Synthese

Ergebnisse der Meta-
Evaluierung

Empfehlungen

Zentrale Erfolgsfaktoren

Schlüsselgrößen

- ✓ Teilhabe armer Bevölkerungsschichten an wirtschaftlichen Aktivitäten erkennbar, jedoch nicht an politischen Prozessen
- ✓ Strukturbildende Wirkungen aufgrund zu geringer Skaleneffekte kaum feststellbar

Gleichberechtigung der Geschlechter

- ✓ Keine systematischen Anstrengungen zur Gleichberechtigung der Geschlechter in der Berufsbildung
- ✓ Genderwirkungen im Wesentlichen nur erkennbar, wenn Frauen in ‚klassischen Frauenberufen‘ gefördert wurden
- ✓ Nutzen auf Zugang zu Aus- und Weiterbildung beschränkt
- ✓ Beitrag von Frauen an Entwicklungsmaßnahmen eher gering

Bewertung der Entwicklungs- politischen Querschnittsthemen III

Auswirkung auf Handlungskompetenz der Partner

- ✓ Vier zentrale Misserfolgsfaktoren
 - ✓ Mangelnde Verankerung der eingeführten Innovationen in bestehenden Lehrkanon
 - ✓ Hohe Personalfluktuation
 - ✓ Unzureichende Anpassung der technischen Infrastruktur an Partnerbedarfe
 - ✓ Mangelnde Ressourcen bzw. Finanzierungsmodelle zur Instandhaltung der bereitgestellten technischen Infrastruktur
- ✓ Zwei Erfolgsfaktoren
 - ✓ Echter Einbezug der Partner
 - ✓ Vermittlung von Kompetenzen zur Generierung von Einnahmen

Ziele und Aufgaben

Vorgehensweise

Gegenstand

Ergebnisse der Synthese

Ergebnisse der Meta-
Evaluierung

Empfehlungen

Zentrale Erfolgsfaktoren

Schlüsselgrößen

Bewertung der Entwicklungs- politischen Querschnittsthemen IV

Ziele und Aufgaben

Vorgehensweise

Gegenstand

Ergebnisse der Synthese

Ergebnisse der Meta-
Evaluierung

Empfehlungen

Zentrale Erfolgsfaktoren

Schlüsselgrößen

- ✓ Erfolgreicher auf Ebene der Bildungseinrichtungen als auf der politisch-strategischen Ebene
- ✓ Jedoch: Problem der Attribution der CD-Effekte aufgrund von Konfundierung
- ✓ Zu enges Begriffsverständnis von Breitenwirksamkeit
- ✓ Vorwiegend horizontales Scaling-up feststellbar, kaum vertikales

Leitbild Nachhaltige Entwicklung

Ziele und Aufgaben

Vorgehensweise

Gegenstand

Ergebnisse der Synthese

Ergebnisse der Meta-Evaluierung

Empfehlungen

Zentrale Erfolgsfaktoren

Schlüsselgrößen

- ✓ Berichte geben nur bedingt Aufschluss zur Umsetzung des Leitbilds Nachhaltige Entwicklung
- ✓ Etwa die Hälfte der Vorhaben verfolgt einen ebenenübergreifenden Ansatz
- ✓ Konzeptionell konform mit Mehrebenenansatz, jedoch nicht immer in der praktischen Umsetzung
- ✓ Wirtschaftliche und soziale Aspekte werden meist verknüpft, jedoch fehlt oftmals Bezug zu ökologischen Aspekten
- ✓ Prozessorientierung kann den meisten Vorhaben unterstellt werden
- ✓ Partnerbeteiligung nicht in allen Fällen optimal
- ✓ Wenige Informationen zu Werteorientierung

Fachliche Bewertung

- ✓ Sehr unterschiedliches Maß an Kooperation in Vorhaben, wenn dann eher auf nationaler Ebene
- ✓ Überwiegend positive Bewertung der Abstimmungsqualität jedoch kaum Detailinformationen
- ✓ Modes of Delivery werden positiv bewertet, auch dann wenn Evaluierungsergebnis insgesamt unbefriedigend
- ✓ Monitoring-Systeme zumeist mangelhaft in Konzeption und Umsetzung
 - ✓ Vorwiegend Monitoring auf Output-Ebene
 - ✓ Mangelhafte Qualität der Indikatoren
 - ✓ Veränderung der Systematik
 - ✓ Monitoring-Daten bilden nur Teile des Vorhabens ab
 - ✓ Keine Erhebung von Vergleichsdaten

Ziele und Aufgaben

Vorgehensweise

Gegenstand

Ergebnisse der Synthese

Ergebnisse der Meta-Evaluierung

Empfehlungen

Zentrale Erfolgsfaktoren

Schlüsselgrößen

Methodische Qualität

- ✓ Überwiegend Ex-post-facto-Design
- ✓ Wenn Vergleichsgruppendesign dann keine Angaben zu Selektion der Vergleichsgruppe
- ✓ Kein systematischer Einbezug von Monitoringdaten
- ✓ Großzügige Verwendung des Begriffs „Multi-Methoden-Ansatz“
- ✓ Meist deskriptive Analysen, keine schließende Statistik
- ✓ Umfassende Darstellung der Instrumente
- ✓ Keine Angaben zu „partizipativer Vorgehensweise“
- ✓ Vereinzelte Verletzungen der Anonymität
- ✓ Quantifizierung des Bewertungsergebnisses in Schulnotensystem subjektiv und daher nicht vergleichbar

Ziele und Aufgaben

Vorgehensweise

Gegenstand

Ergebnisse der Synthese

Ergebnisse der Meta-Evaluierung

Empfehlungen

Zentrale Erfolgsfaktoren

Schlüsselgrößen

Meta-Evaluierung

Ziele und Aufgaben

Vorgehensweise

Gegenstand

Ergebnisse der Synthese

Ergebnisse der Meta-Evaluierung

Empfehlungen

Zentrale Erfolgsfaktoren

Schlüsselgrößen

- ✓ Bezeichnet eine Evaluierung „that aggregates findings from a series of evaluations“ (UNFPA 2004: 7)
- ✓ Geht über Querschnittsevaluierung hinaus, indem neue Bewertungsaspekte eingeführt werden

Hier:

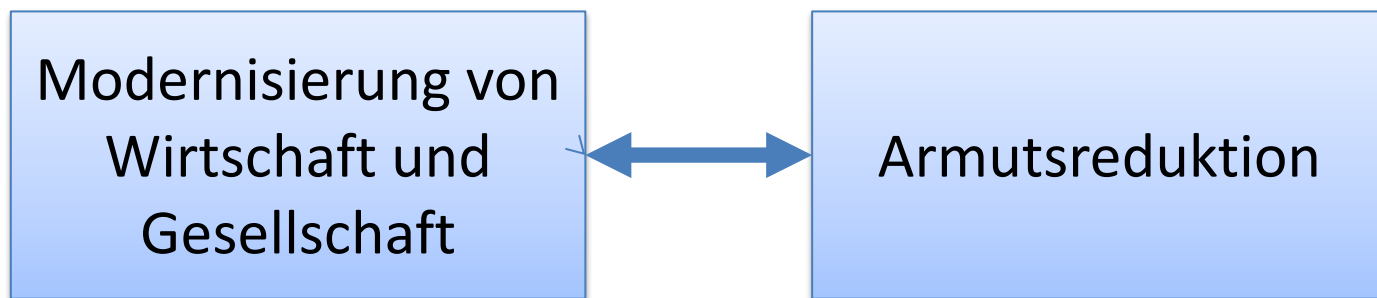
- ✓ Konzeptionelle Veränderungen der Berufsbildungszusammenarbeit
- ✓ Vergleich zu den Befunden aus den 1990er Jahren

Berufsbildungskonzepte nach dem Millennium

Hohe Komplexität

- ✓ Berufsbildungsbezogene Sektorpapiere und MDG führ(t)en zur Überfrachtung der Berufsbildungsförderung

Dilemma



Ausgewählte Förderaspekte in Konzepten und Umsetzung

Ziele und Aufgaben

Vorgehensweise

Gegenstand

Ergebnisse der Synthese

Ergebnisse der Meta-Evaluierung

Empfehlungen

Zentrale Erfolgsfaktoren

Schlüsselgrößen

	Förderaspekte	
	<i>Konzeption</i>	<i>Umsetzung</i>
1. WiRAM	–	–
2. Armutsreduzierung	+	–
3. Genderdifferenzierung	+	–
4. Beschäftigungseffekte	+	0
5. Bedarfsanalysen	–	–
6. non-formaler Bereich	–	–
7. Breitenwirksamkeit	0	0
8. Mehrebenenansatz	0	0
9. Vernetzung mit anderen Sektoren	–	–
10. Intensivierung von PPP	0	0
11. Problemlösungskompetenz	+	0
12. Arbeitsmarktinstrumente	–	–

Legende: „+“ = überwiegend, „0“ = teilweise, „–“ = gar nicht oder kaum

Anspruch und Wirklichkeit

- ✓ Der Eindruck einer unzureichenden Umsetzung ist eine Folge des hohen konzeptionellen Anforderungsprofils

Zentrales empirisches Ergebnis:

- ✓ Je geringer der Anspruch, desto größer der Erfolg
- ✓ Entwicklungsmaßnahmen die auf die Förderungen von einzelnen Institutionen ausgerichtet waren, erweisen sich als erfolgreicher als solche, die auf systemverändernde Wirkungen abzielten

Ziele und Aufgaben

Vorgehensweise

Gegenstand

Ergebnisse der Synthese

Ergebnisse der Meta-Evaluierung

Empfehlungen

Zentrale Erfolgsfaktoren

Schlüsselgrößen

Empfehlungen I

Planung und Durchführung

- ✓ Durchführung systematischer Ex-ante-Evaluierungen
- ✓ Stärkere Berücksichtigung von geeigneten Maßnahmen zur Erzeugung von genderspezifischen Wirkungen sofern intendiert, genauere Analyse der jeweiligen soziokulturellen Rahmenbedingungen
- ✓ Zentrale Erfolgsfaktoren bei Programmplanung stärker berücksichtigen, stärkere Fokussierung auf organisationales Capacity Development
- ✓ Intensivere nationale und internationale Abstimmung mit anderen Gebern, auch sektorübergreifend
- ✓ Die vier zentralen Erfolgsfaktoren (Systemkompatibilität, flexible Steuerung, Ownership qualifiziertes Personal) sind bei Planung und Durchführung immer zu berücksichtigen

Ziele und Aufgaben

Vorgehensweise

Gegenstand

Ergebnisse der Synthese

Ergebnisse der Meta-Evaluierung

Empfehlungen

Zentrale Erfolgsfaktoren

Schlüsselgrößen

Empfehlungen II

Trägerorganisation

- ✓ Aufbau von Kompetenzen zum Wirkungsmonitoring in der Außenstruktur sowie bei den Partnern Personal
- ✓ Bekannte Erfolgsfaktoren organisationsweit verbreiten, ggf. Überprüfen, wieso sie nicht angewendet werden
- ✓ Stärkere Fokussierung auf organisationales Capacity Development

Ziele und Aufgaben

Vorgehensweise

Gegenstand

Ergebnisse der Synthese

Ergebnisse der Meta-Evaluierung

Empfehlungen

Zentrale Erfolgsfaktoren

Schlüsselgrößen

Empfehlungen III

Systemebene

- ✓ Rückbesinnung auf „Markenkern“, klare und realistische Zielsysteme
- ✓ Stärkerer Einbezug von privatwirtschaftlichen und politischen Akteuren, höherer Stellenwert systemrelevanter Maßnahmen
- ✓ Stärkerer Einbezug des informellen Sektors bei Vorhaben, die auf Armutsreduktion abzielen
- ✓ Genderspezifische Wirkungen durch Förderung von „Frauenberufen“ steigern
- ✓ Auf Breitenwirksamkeit und Systemreform abzielende Ansätze nur bei ausreichender Systemkompatibilität, sonst Vorhaben mit begrenztem Aufgabenfeld

Ziele und Aufgaben

Vorgehensweise

Gegenstand

Ergebnisse der Synthese

Ergebnisse der Meta-Evaluierung

Empfehlungen

Zentrale Erfolgsfaktoren

Schlüsselgrößen

Empfehlungen IV

Evaluierungsprozess

- ✓ Zur Nachhaltigkeitsbewertung ausschließlich Ex-post-Evaluierungen durchführen
- ✓ Berichtsgliederung hinsichtlich Verringerung von Redundanzen überarbeiten
- ✓ Vollständige und transparente Darstellung des Methodendesigns im Anhang der Evaluierungsberichte überprüfen, Vermeidung von Individualdaten
- ✓ Verbesserung der Evaluierungsdesigns, Einführung nachvollziehbarer und vergleichbarer Bewertungsregeln, Evaluatorenschulungen, Rückkopplungsschleifen, einheitliches Bewertungsverständnis

Ziele und Aufgaben

Vorgehensweise

Gegenstand

Ergebnisse der Synthese

Ergebnisse der Meta-Evaluierung

Empfehlungen

Zentrale Erfolgsfaktoren

Schlüsselgrößen

Vielen Dank für Ihre
Aufmerksamkeit!

Synthese und Meta- Evaluierung Berufliche Bildung

Ergebnispräsentation

*im Rahmen des Dialogtags „Berufliche Bildung
und Arbeitsmarkt“ der GIZ am 26. Juni 2012*

Dr. Stefan Silvestrini

Zentrale Erfolgsfaktoren I

Ziele und Aufgaben

Vorgehensweise

Gegenstand

Ergebnisse der Synthese

Ergebnisse der Meta-Evaluierung

Empfehlungen

Zentrale Erfolgsfaktoren

Schlüsselgrößen

- ✓ Anpassung/Ausrichtung der Maßnahmen an Zielgruppen, Partner und politische Träger
- ✓ Auswahl wirtschaftlich relevanter Sektoren
- ✓ Einbezug der Zielgruppen und Commitment der Partner
- ✓ Vertrauensvolle und transparente Zusammenarbeit
- ✓ Konsistenter Interventionsansatz mit ausreichend Flexibilität
- ✓ Aktive Einbindung privatwirtschaftlicher Akteure bei Maßnahmenplanung
- ✓ Einbezug von Frauen in Wertschöpfungsketten
- ✓ Wirtschaftliche Verwertbarkeit verbesserter Qualifikationen durch die Zielgruppen
- ✓ Anerkanntheit, Vernetzung und Vorbildfunktion der Bildungseinrichtungen

Zentrale Erfolgsfaktoren II

Ziele und Aufgaben

Vorgehensweise

Gegenstand

Ergebnisse der Synthese

Ergebnisse der Meta-Evaluierung

Empfehlungen

Zentrale Erfolgsfaktoren

Schlüsselgrößen

- ✓ Komplementarität zu Beiträgen anderer Geber, Zusammenarbeit, Ausschöpfung von Synergiepotentialen
- ✓ Erzeugung von Spill-over-Effekten
- ✓ Räumliche Eingrenzung auf ein realistisches, überschaubares Interventionsgebiet
- ✓ Sicherstellung der finanziellen Tragfähigkeit sowie Vermittlung von Kompetenzen zur Einnahmengenerierung
- ✓ Rechtzeitigkeit des Umsetzungsbeginns und Angemessenheit des Durchführungszeitraums
- ✓ Ausgearbeitete Exit-Strategien
- ✓ Organisationsübergreifende Verankerung der Bildungsangebote im Lehrkanon
- ✓ Stabile bzw. sich stabilisierende politische, soziale und wirtschaftliche Verhältnisse

Misserfolgsfaktoren

Ziele und Aufgaben

Vorgehensweise

Gegenstand

Ergebnisse der Synthese

Ergebnisse der Meta-Evaluierung

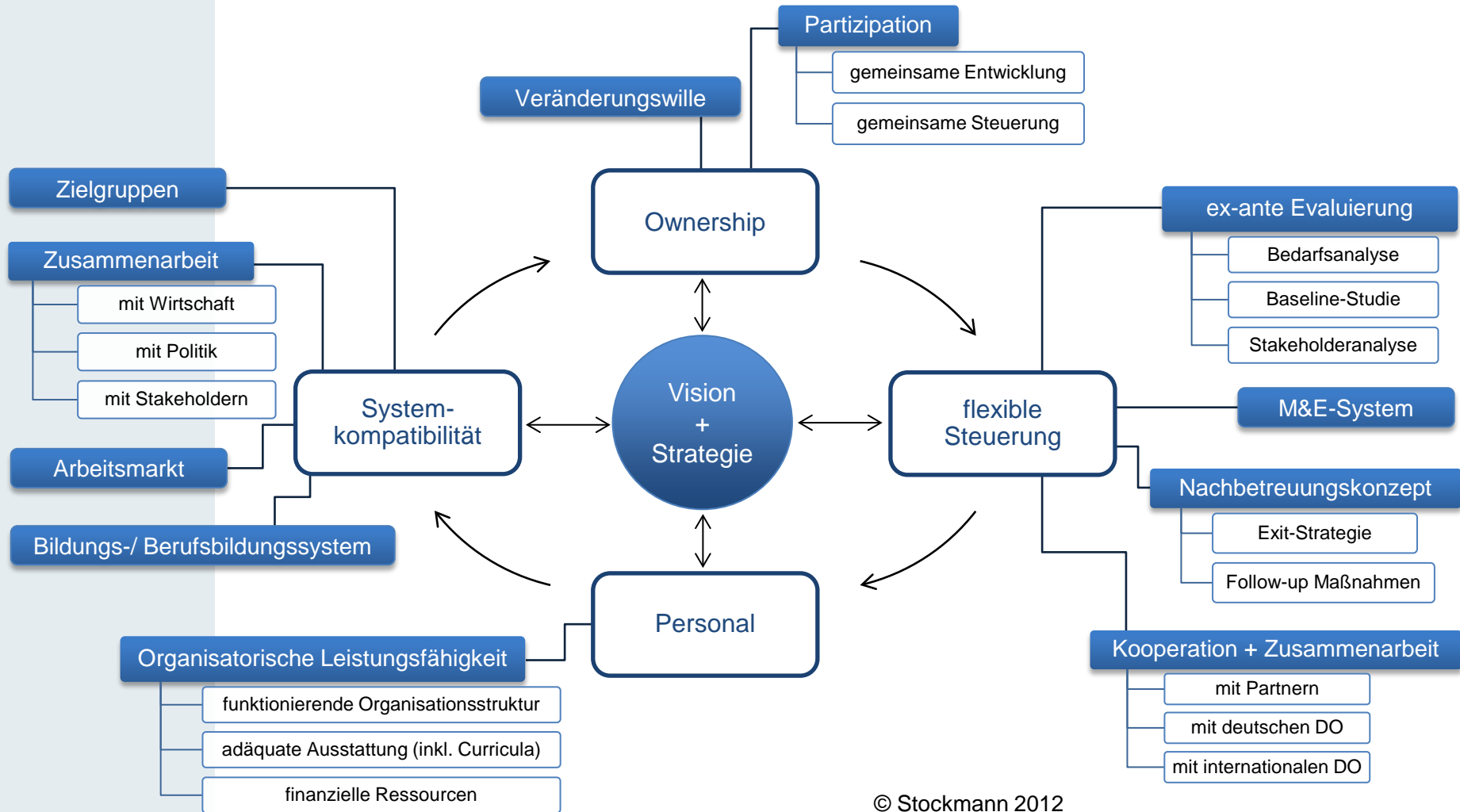
Empfehlungen

Zentrale Erfolgsfaktoren

Schlüsselgrößen

- ✓ Unzureichende Berücksichtigung regulatorischer Rahmenbedingungen
- ✓ Mangelnde räumliche Mobilität der Zielgruppen
- ✓ Dominanz strategischer Partner
- ✓ Mangelndes Arbeits- und Ausbildungsplatzangebot
- ✓ Fehlende Wirkungsdiffusion bei operativen Partnern und mangelnde Multiplikatorenrolle
- ✓ Zu geringe Skalierung der Maßnahmen
- ✓ Fehlende verbindliche Vereinbarungen
- ✓ Unvermögen, bereitgestellte technische Ressourcen instand zu halten
- ✓ Zu starke Geberorientierung der Partner
- ✓ Inkompatibilität des Interventionsansatzes mit BB-System im Partnerland

Schlüsselgrößen für Nachhaltigkeit



© Stockmann 2012

Schlüsselgrößen für Nachhaltigkeit

Ziele und Aufgaben

Vorgehensweise

Gegenstand

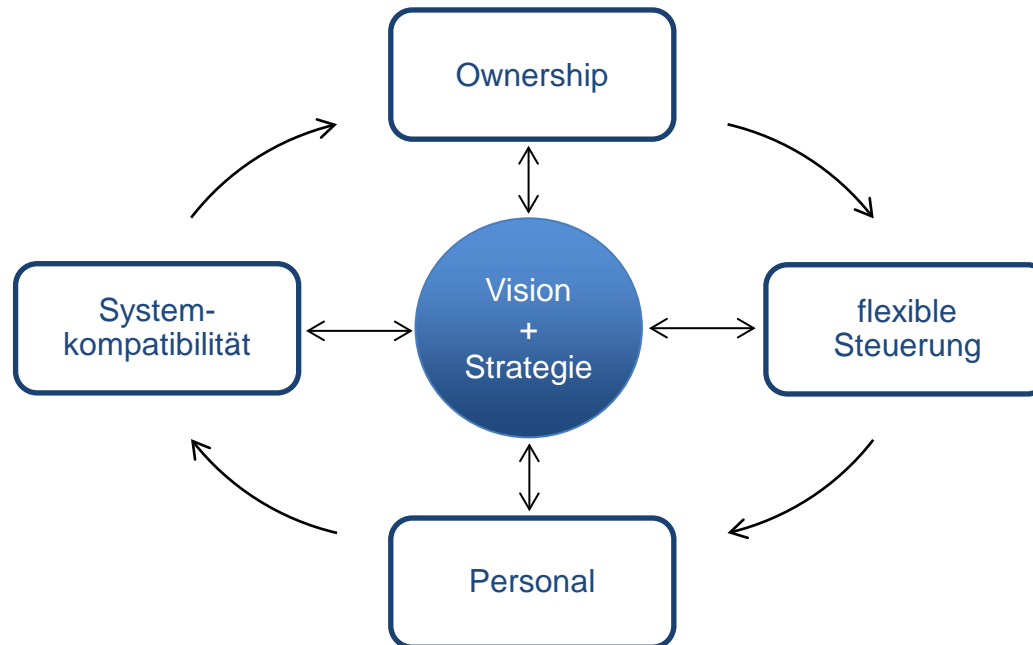
Ergebnisse der Synthese

Ergebnisse der Meta-Evaluierung

Empfehlungen

Zentrale Erfolgsfaktoren

Schlüsselgrößen



Vielen Dank für Ihre
Aufmerksamkeit!